



# APRENDIZAJES PARA UN BUEN COMIENZO

Servicio Local de Educación  
Puerto Cordillera



Fundación Educacional Oportunidad  
2019



Aprendizajes para Un Buen Comienzo es un programa de Fundación Educacional Oportunidad, implementado en 2019 de manera conjunta con la Subsecretaría de Educación Parvularia, en establecimientos del Servicio Local de Puerto Cordillera.

## ÍNDICE

- 5** EDUCACIÓN INICIAL DE CALIDAD
- 8** CONVENIO DE COLABORACIÓN  
PUERTO CORDILLERA 2019
- 12** APRENDIZAJES PARA UN BUEN COMIENZO  
PUERTO CORDILLERA 2019
- 32** RESULTADOS POR ÁREA
- 35** CONCLUSIONES Y LECCIONES



# 1. EDUCACIÓN INICIAL DE CALIDAD



Para lograr una sociedad vital y productiva con un futuro sustentable, necesariamente la mirada debe estar puesta en el desarrollo de una infancia saludable para todos y todas. Garantizarla es el gran desafío y cada país tiene la misión de potenciar las habilidades de sus niños y proyectarlos como ciudadanos que puedan pensar de manera crítica, tener un carácter íntegro, participar activamente en la sociedad, colaborar, comunicarse y ser creativos (Fullan y Scott, 2014).

Los primeros años son un momento valioso para el aprendizaje. El cerebro establece conexiones a nivel neuronal que influirán en su desarrollo, y este período, que abarca desde el nacimiento hasta el ingreso a la educación básica, es crucial para que los niños y niñas amplíen considerablemente su potencial.

Los hallazgos recientes en neurociencia han puesto el énfasis en las etapas del desarrollo infantil temprano, pues esas experiencias, que durante los primeros años se basan en interacciones estables y que enriquecen los aprendizajes durante la crianza, contribuyen a

brindarles a los niños efectos positivos de largo alcance en sus saberes, sus conductas y su salud física y mental. En otras palabras, el fortalecimiento de las bases de una sociedad sana y próspera es el resultado de la estimulación del desarrollo infantil temprano y es allí donde radica la importancia de la educación parvularia.

A juicio de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD), para optimizar los niveles de desarrollo y aprendizaje de todos los niños<sup>1</sup>, y así logren convertirse en agentes de cambio sin importar su origen, no es suficiente centrarse solo en el acceso a la educación en la primera infancia, sino que lo principal es mejorar su calidad.

¿Pero qué implica mejorar la calidad de la educación en edad temprana? Existe consenso en que si las interacciones con los adultos en el aula son significativas para los niños en esta primera etapa, en ellos tendrá un impacto positivo y duradero.

<sup>1</sup> En este documento utilizamos niños para referirnos a niños y niñas, y educadoras para referirnos a educadoras y educadores.

La OECD advierte que para que esa interacción logre dicha calidad y pueda convertirse en una herramienta capaz de desarrollar en los niños niveles más altos de lenguaje y alfabetización inicial, de autorregulación o función ejecutiva, de comportamiento e interacciones sociales, necesita ser sensible, organizada y promover el pensamiento de los niños. Estas cualidades no solo revelan qué tan importante es sumar voluntades para mejorar las prácticas pedagógicas, sino que incidirán directamente en su desarrollo cognitivo y socioemocional (Berlinski y Schady, 2015).

No obstante, y pese a la relevancia que han adquirido tanto el uso del tiempo como la efectividad de las interacciones en aula, en Chile la calidad de las prácticas pedagógicas en los niveles de educación parvularia tiene deficiencias. En primer lugar, se ha podido identificar la predominancia de prácticas no instruccionales en las salas de preescolar, advirtiéndose poco tiempo de lectura y la ausencia de actividades que promuevan el desarrollo del vocabulario (Strasser, Lissi y Silva, 2009). Además, se ha reportado un bajo nivel de implementación del apoyo instruccional por parte de los educadores (Leyva et al., 2015) y un bajo nivel en el desarrollo de sus conceptos (Treviño et al., 2015).

**Actualmente, la educación inicial requiere actores con un conocimiento acabado en las formas de guiar, planificar e implementar los objetivos que demandan las reformas educativas, sobre todo los que se vinculan a la calidad de los aprendizajes de las bases curriculares para la educación parvularia.**

Es necesario, entonces, en el contexto del fortalecimiento de la educación pública en el nivel, centrar los esfuerzos en asegurar la calidad en los procesos de aprendizaje y el mejoramiento equitativo de las condiciones de desempeño pedagógico, a través de iniciati-

vas que promuevan un sistema de educación inclusivo y equitativo para los niños y niñas.

Desde su puesta en marcha, el Plan de Aseguramiento de la Calidad Escolar impulsó en Chile diversas iniciativas enfocadas a mejorar los niveles de la educación en educación parvularia, dirigiendo el foco al aula y a los procesos pedagógicos que se desarrollan en las comunidades educativas, con el fin de mejorar el desarrollo del lenguaje y pensamiento científico, pero también para fortalecer el liderazgo de los equipos directivos y las habilidades parentales.

El liderazgo de los equipos directivos permite la claridad y afirmación de los valores de la institución, el establecimiento de metas y la articulación de una visión y un camino definido para alcanzar esas metas. Esa es la importancia de su fortalecimiento, pues es fundamental para generar las condiciones que permitirán que el proceso de enseñanza y aprendizaje se dé de manera efectiva. A su vez, el liderazgo en establecimientos educacionales en la primera infancia incide sustancialmente en la calidad de los centros, al estimular prácticas que intervienen su cultura y clima, las prácticas de enseñanza de los educadores, el nivel y la calidad del compromiso familiar: elementos que impactan en el desarrollo y el aprendizaje de los niños (NAEYC 2005; Talan & Bloom 2011; Dennis y O'Connor 2013; Bloom & Abel, 2015).

Por supuesto, este liderazgo no solo incluye a los directivos, sino que debe involucrar a todo el equipo pedagógico para contribuir a una calidad homogénea de las prácticas pedagógicas al interior de una escuela (Raczynski y Muñoz, 2006). Sin duda, una parte importante de los esfuerzos debe estar dirigida hacia los y las educadoras, ya que, con su motivación al cambio, se puede promover a nivel de toda la organización escolar el mejoramiento continuo y la calidad instruccional (Godoy et al., 2016).



## Un Buen Comienzo

Desde 2008, Fundación Educacional Oportunidad ha implementado en 153 escuelas de veintitrés comunas a nivel nacional el programa **Un Buen Comienzo**. El programa ha promovido el desarrollo profesional docente y directivo, con el objetivo de contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación inicial, apoyando a los establecimientos a mejorar prácticas pedagógicas y de liderazgo.

Este programa nace por una alianza entre el sector público, la sociedad civil y el mundo académico, y desde su puesta en marcha ha apostado por un modelo de desarrollo profesional docente como herramienta clave para el mejoramiento de la calidad de la educación.

Un Buen Comienzo ha sido reconocido por su labor como un programa de innovación educativa con evidencia por SUMMA, el Laboratorio de Investigación e Innovación en Educación para América Latina y el Caribe, y como parte de las innovaciones educativas con evidencia de resultados a nivel mundial por Brookings Institution. Asimismo, en 2018 fue reconocido como un programa destacado en la

aplicación del mejoramiento continuo para la calidad de la educación por Carnegie Foundation. Además, el programa ha contado desde sus inicios con la asistencia técnica de la Universidad de Harvard y su impacto ha sido evaluado de forma independiente por distintos centros de investigación, comprobándose el beneficio que genera en torno a lenguaje, función ejecutiva, desarrollo socioemocional, interacciones efectivas y tiempo instruccional.

En este contexto, y para canalizar la experiencia en estos más de diez años de implementación, Fundación Educacional Oportunidad creó en su organización el Área de Transferencia de Aprendizajes, con el objetivo de compartir los aprendizajes adquiridos, buscando influir, principalmente, en las prácticas pedagógicas de los docentes y en las prácticas de liderazgo de los equipos directivos.

A partir de ahí, esta idea de sistematizar los aprendizajes y compartirlos, a través del desarrollo de capacitaciones para educadoras, técnicos en párvulos, equipos directivos y profesionales de las instituciones territoriales, comenzó a tomar forma y devino **Aprendizajes para Un Buen Comienzo**, un programa que desde sus bases se propuso fortalecer el de-

sarrollo profesional docente y directivo, para dejar capacidad instalada que les permitiera a los equipos apoyar el trabajo colaborativo y en red y el mejoramiento continuo, tanto de las prácticas como de los aprendizajes de los niños y niñas que asisten a educación parvularia.

Esta adaptación de Un Buen Comienzo ha demostrado poseer un alto potencial para su aplicabilidad práctica, y su objetivo funda-

mental es influir en los distintos actores de la educación inicial, trabajando en torno al liderazgo, mejoramiento continuo, asistencia, desarrollo del lenguaje y tiempo instruccional, contenidos que son transferibles en un período reducido de tiempo y que no requieren acompañamiento directo en aula.

## 2. CONVENIO DE COLABORACIÓN PUERTO CORDILLERA 2019



Es en el contexto del Plan de Aseguramiento de la Calidad Escolar, cuyo objetivo es fortalecer la educación pública impulsando iniciativas que mejoren el nivel parvulario, que la Subsecretaría de Educación Parvularia fija su atención en la metodología del programa Aprendizajes para Un Buen Comienzo y decide crear una alianza con Fundación Educativa Oportunidad.

Además de la experiencia de Un Buen Comienzo, el programa reunía las estrategias neces-

rias para asegurar la calidad en los procesos de aprendizaje y el mejoramiento equitativo del desempeño pedagógico, otro de los motivos para que la Subsecretaría no dudara en darle su apoyo. Así lo advierte Catalina Undurraga, profesional de la División Políticas Educativas de la Subsecretaría de Educación Parvularia:

**«El objetivo principal que se planteó la Subsecretaría con Aprendizajes para Un Buen Comienzo fue contribuir al fortalecimiento de la educación pública».**

«Es fundamental», advierte, «contar con programas que se orienten hacia la creación de instancias que puedan promover los aprendizajes significativos, a nivel nacional y que sean pertinentes a los distintos contextos. Sabemos que en primera infancia, donde se está desarrollando lo que va a ser la base del aprendizaje posterior, tenemos una oportunidad única y debemos aprovechar al máximo esta ventana de tiempo que nos brinda la educación inicial».

De esta manera, en marzo de 2019 se suscribió el Convenio de Colaboración entre el Ministerio de Educación, a través de la Subsecretaría de Educación Parvularia, Fundación Educacional Oportunidad y el Servicio Local de Educación Pública Puerto Cordillera, cuyo objetivo fue implementar el programa Aprendizajes para Un Buen Comienzo en veinte escuelas pertenecientes a las comunas de Coquimbo y Andacollo que impartan los niveles de NT1 y NT2.

«Como se ha venido creando una nueva institucionalidad a través de los Servicios Locales, la idea es proveer programas que apoyen a que los procesos de calidad se desarrollen allí. La Subsecretaría trabaja a través de los Servicios Locales Barrancas, La Araucanía y Huasco, y en ese sentido, en el SLEP Puerto Cordillera se acordó implementar Aprendizajes para

Un Buen Comienzo no solo por su factibilidad, logística y porque se adecúa a las características del Servicio Local, sino también por la importancia de promover en ese organismo el liderazgo pedagógico y la mejora continua como factores clave a la hora de generar oportunidades educativas de calidad para los niños», explica Catalina Undurraga.

«Tanto para la Subsecretaría como para la Fundación, es fundamental que estemos alineados en torno a que la combinación de nuestros trabajos promueve la educación de calidad para generar un cambio real en el aula. Y si bien es cierto que se teoriza mucho respecto a la calidad de la educación, la otra gran pregunta es qué es lo que se hace para que efectivamente ese cambio ocurra, y en eso estamos más que organizados: Aprendizajes para Un Buen Comienzo, en su sentido profundo, está en línea con nuestros fundamentos en la manera en que tiene de acercarse a las escuelas, lo que involucra a distintos actores. Sabemos que para garantizar una educación de calidad en el país, necesariamente deben estar contemplados el director/a, jefe de UTP, los educadores, los asistentes de aula y la familia. La misión es lograr que toda la comunidad educativa se identifique con la transformación de la educación», advierte la profesional de la Subsecretaría.



Respecto a las expectativas en torno a la implementación del programa, Laura García, educadora de párvulos y profesional del Servicio Local de Educación Pública Puerto Cordillera a cargo de esta colaboración, señala que el desafío fue importante:

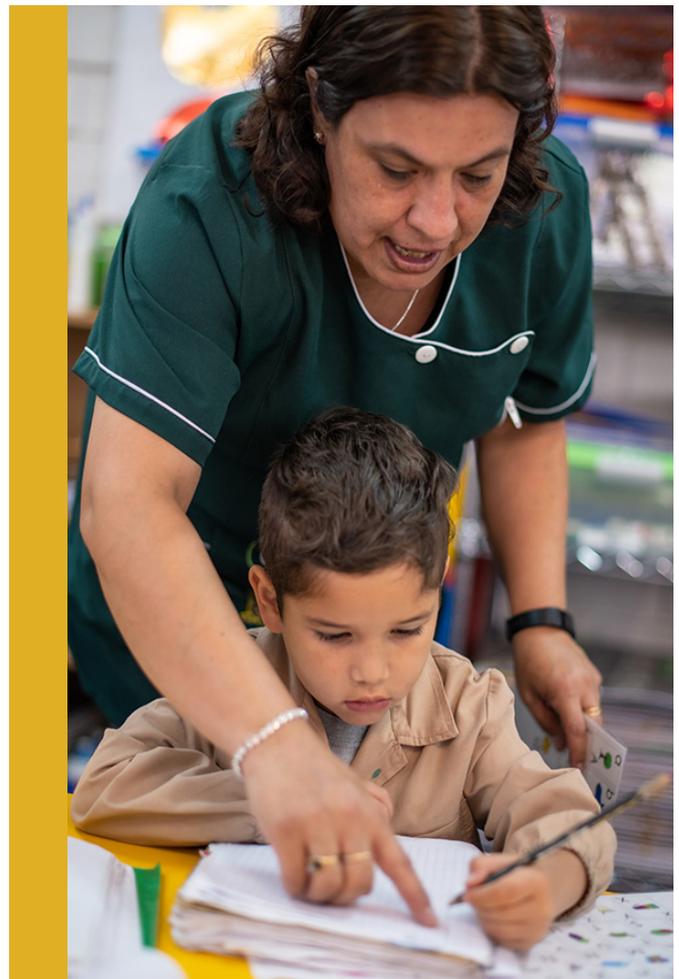
**«Nuestro territorio es amplio y comprende Coquimbo y Andacollo, y la realidad en este contexto es bastante diversa. Tenemos altos índices de pobreza, de ruralidad, de privación cultural y baja escolaridad en las familias. Por lo mismo, la instalación de un programa con las características de Aprendizajes para Un Buen Comienzo, cuyo objetivo es brindar mejoras de calidad y fortalecer la educación pública, tiene una importancia vital, pues la oportunidad que tienen los niños para salir adelante, para desarrollarse, para conocer de cerca las herramientas, para poder enfrentar su futuro, es a través de la escuela».**

«El programa trae un sinnúmero de actividades para los niños y las niñas a través de las estrategias y los materiales. Es una muy buena oportunidad para que ellos puedan tener acceso a mejores herramientas, para enfrentar los nuevos desafíos que tenemos en la zona, para que puedan lograr habilidades socioemocionales y relacionarse con otros. Por otro lado, está la valoración y la importancia del desarrollo profesional que están teniendo nuestros equipos de trabajo, el desarrollo de sus capacidades, que se traduce en la visibilidad que los equipos directivos le han estado dando al nivel», agrega la profesional del Servicio Local.

En relación a la mirada de los equipos directivos, Marcia Castro, directora de la Escuela Manuel de Salas, señala: «El foco de nuestro proyecto educativo está en el aprendizaje y todos los proyectos educativos debieran tener puesto ahí el enfoque. La Escuela Manuel de Salas está comprometida con los aprendizajes de los niños y niñas y nuestro quehacer siempre

se ha fundamentado en lo pedagógico. En ese sentido, el programa Aprendizajes para Un Buen Comienzo ha sido muy significativo para el establecimiento, pues todas las herramientas que hemos podido conocer en torno a las mejoras de nuestras prácticas han impactado profundamente en nuestros equipos, pero sobre todo en nuestros niños y niñas».

Patricio Monroy, profesor de Educación Física y jefe de UTP por más de dos años de la escuela Nuestra Señora del Rosario de Andacollo, advierte que «al interior de los equipos directivos es de suma importancia que desde los primeros acercamientos que tienen los niños a la escolaridad se puedan generar instancias de aprendizajes, para que poco a poco vayan conociendo herramientas y destrezas que serán fundamentales en sus próximos años, tanto en la escolaridad básica, escolaridad media,



educación superior, y también para su desarrollo personal. Desde la primera reunión el programa tuvo un impacto positivo en los equipos a partir de esta premisa, lo que generó una conexión que permitió a las educadoras y a los directivos trabajar en conjunto y lograr unificar ciertos criterios de cómo debíamos entre todos implementar correctamente las herramientas y prácticas pedagógicas».

Catalina Undurraga, desde la Subsecretaría, también pone énfasis en ese punto:

**«Movilizar a los distintos actores responsables de asegurar la calidad de la educación fue el desafío principal. Lo que estamos brindando con Aprendizajes para Un Buen Comienzo son las herramientas para que todos los que trabajamos por la educación tengamos un lenguaje común, focos comunes y metodologías comunes».**

Y advierte: «Todos los involucrados estamos hablando de lo mismo y volviendo nuestras miradas hacia los niveles de transición en las escuelas, y eso es lo que en definitiva genera un cambio, provoca una movilización que lo que busca es, según el lugar y las posibilidades de acción de los distintos involucrados, otorgar herramientas específicas y que cada escuela tome las herramientas que entrega el programa, las haga propias y desarrolle sus estrategias».

De esta forma, se establecieron las bases para formalizar las acciones que se desarrollarían para la puesta en marcha, difusión, preparación de materiales, así como el diseño de las sesiones de capacitación al equipo perteneciente al Servicio Local, a los equipos directivos y equipos pedagógicos de aula de los veinte establecimientos que en 2019 implementaron el programa Aprendizajes para un Buen Comienzo.

### Escuelas participantes Puerto Cordillera 2019

	Nombre	Comuna
1	ESCUELA SANTO TOMÁS DE AQUINO	COQUIMBO
2	ESCUELA PADRE ALBERTO HURTADO	COQUIMBO
3	PRESIDENTE ANÍBAL PINTO G	COQUIMBO
4	DAVID LEÓN TAPIA	COQUIMBO
5	C. DE A. ESCUELA PEÑUELAS	COQUIMBO
6	ESCUELA CARDENAL JOSÉ MARÍA CARO	COQUIMBO
7	COLEGIO PABLO NERUDA	COQUIMBO
8	ESCUELA GUILLERMO CERECEDA ROJAS	COQUIMBO
9	ESCUELA BÁSICA MANUEL DE SALAS	COQUIMBO
10	COLEGIO NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO	ANDACOLLO
11	ESCUELA REPÚBLICA DE GRECIA	COQUIMBO
12	ESCUELA SAN RAFAEL	COQUIMBO
13	COLEGIO SANTA CECILIA	COQUIMBO
14	ESCUELA TOMASA OLIVARES CAAMAÑO	COQUIMBO
15	ESCUELA COQUIMBO	COQUIMBO
16	COLEGIO LA HERRADURA	COQUIMBO
17	ESCUELA LUIS CRUZ MARTINEZ	ANDACOLLO
18	ESCUELA PATRICIO LYNCH	ANDACOLLO
19	ESCUELA MARIO MUÑOZ SILVA	COQUIMBO
20	COLEGIO DE ARTE CLAUDIO ARRAU	COQUIMBO

### 3. APRENDIZAJES PARA UN BUEN COMIENZO PUERTO CORDILLERA 2019



Aprendizajes para Un Buen Comienzo apuesta por aumentar las competencias técnicas de los distintos actores en educación inicial, promoviendo la mejora continua y contribuyendo a incrementar la calidad de la educación para los niveles de NT1 y NT2.

Para la implementación en las escuelas de Puerto Cordillera, estas acciones se centraron en los equipos de aula y los equipos directivos de los establecimientos seleccionados y, además, en los profesionales del Servicio Local de Educación Pública Puerto Cordillera. Por su parte, las estrategias se organizaron en función de los ejes temáticos asistencia y lenguaje, a través de capacitaciones que buscaron impactar en la mejora de los aprendizajes de los niños.

**Los objetivos específicos del programa fueron los siguientes:**

**1. Reforzar la importancia de la asistencia dentro de la escuela,** a través de la implementación de diversas estrategias lideradas tanto por el equipo docente como directivo, con el fin de disminuir los

niveles de ausentismo escolar en educación inicial y maximizar así las oportunidades de aprendizaje de los niños.

**2. Actualizar a los equipos de aula en el desarrollo de la alfabetización inicial de niños y niñas de niveles NT1 y NT2,** a través de estrategias lúdicas orientaciones al trabajo a partir de cuentos y la renovación de los títulos con los que cuentan en sus bibliotecas de aula.

**3. Fortalecer el liderazgo pedagógico de los equipos directivos** mediante capacitaciones y herramientas para los procesos de observación de aula y retroalimentación con foco específico en educación inicial

**4. Fortalecer las capacidades de los supervisores territoriales del Servicio Local,** con el fin de sustentar los aprendizajes logrados por los establecimientos y a través del uso de nuevas herramientas y de la metodología de mejora continua.

El cronograma que se fijó a partir de los objetivos y las estrategias implementadas fue el siguiente:

Objetivo	Instancia	Participantes	Fecha realizada
1. Reforzar la importancia de la asistencia dentro de la escuela, a través de la implementación de diversas estrategias lideradas tanto por el equipo docente como directivo, con el fin de disminuir los niveles de ausentismo escolar en educación inicial y maximizar así las oportunidades de aprendizaje de los niños	Capacitación en Estrategias universales de asistencia	Educadoras y técnicos de niveles NT1 y NT2 de los 20 establecimientos seleccionados	25 Y 26 de marzo
	Capacitación en Comité de asistencia	Equipos directivos (encargado de asistencia) y educadoras	22 y 23 de abril
	Capacitación en Uso de datos y seguimiento en asistencia	Profesionales SLE (Coordinadores territoriales y encargado de Monitoreo)	26 de marzo
2. Actualizar a los equipos de aula en el desarrollo de la alfabetización inicial de niños y niñas de niveles NT1 y NT2 a través de estrategias lúdicas, orientaciones para el trabajo a partir de cuentos y la renovación de los títulos con los que cuentan en sus bibliotecas de aula	Capacitación en Estrategias de comprensión oral	Educadoras y técnicos de niveles NT1 y NT2 de los 20 establecimientos seleccionados	24 y 25 de junio
	Capacitación en Estrategias de vocabulario		5 y 6 de agosto
	Capacitación en Estrategias de escritura emergente		30 de sept y 1 de oct
	Capacitación en Uso efectivo del tiempo		25 y 26 de noviembre
3. Fortalecer el liderazgo pedagógico de los equipos directivos mediante capacitaciones y herramientas para los procesos de observación de aula y retroalimentación con foco específico en educación inicial	Capacitación en Observación y retroalimentación	Equipos directivos (UTP o encargado de observación de aula)	6 de agosto
	Capacitación en Observación y retroalimentación		26 de noviembre
4. Fortalecer las capacidades de los supervisores territoriales del Servicio Local, con el fin de sustentar los aprendizajes logrados por los establecimientos, a través del uso de nuevas herramientas y de la metodología de mejora continua	Capacitación en Mejora continua y trabajo colaborativo	Profesionales SLE (Coordinadores territoriales)	28 de mayo
			6 de agosto

## Descripción de estrategias por objetivos

### OBJETIVO 1

Para disminuir los niveles de ausentismo y reforzar la importancia de la asistencia en función de incrementar las oportunidades de aprendizaje, en primer lugar, se diseñaron e implementaron tres capacitaciones:

#### Capacitación en Estrategias Universales para equipos de aula

La capacitación se llevó a cabo los días 25 y 26 de marzo en las dependencias de la Escuela Coquimbo y convocó, entre docentes y técnicos, a los cuarenta y cinco equipos de aula de los veinte establecimientos. Esta actividad se realizó ambos días para asegurar la participación de todos los equipos de aula, sin la necesidad de suspender las clases.

El objetivo de esta reunión fue transferir estrategias que, en primer lugar, motivaran la asistencia de padres y niños, y por otro lado, previnieran enfermedades respiratorias que afectarían la asistencia al establecimiento.

#### Contenidos

- Qué es el ausentismo crónico y por qué es importante abordarlo en educación inicial
- Cómo mide la asistencia el Ministerio y cómo lo hacemos con estas estrategias
- Estrategias que nos permiten trabajar la asistencia en educación inicial:
- Estrategias para la motivación de los niños:
- Panel de Asistencia con incentivo
- Visita de Súper Asistencia
- Videos de Súper Asistencia
- Estrategias para la motivación y concientización de padres:

- Presentación de PPT en reuniones de apoderados
- Estrategias para la prevención de enfermedades
- Rincón de Salud y video de Sinforoso

La encuesta de evaluación aplicada a esta primera instancia arrojó, por un lado, que debido a la cantidad de contenidos que se consideraron, el tiempo de exposición se hizo breve, sin embargo, por temas de horario era imposible que los participantes se quedaran más tiempo. En ese sentido, la medición reveló que el factor distancia y tiempo era un tema recurrente, debido a que muchas educadoras y técnicos debían trasladarse desde lejos y retirarse temprano, especialmente quienes viajaban desde Andacollo.

Otro de los factores mencionados por los equipos fue la falta de trabajo en modalidad de taller, puesto que el tiempo se hizo escaso al ser una capacitación un tanto masiva (cuarenta y cinco personas). Pese a eso, la actividad logró incentivar la participación y mantener la atención de las asistentes, lo que se vio reflejado al obtener puntuación máxima en la valoración general de la exposición.

Respecto a los contenidos y a la importancia de la participación de los apoderados, Marcía Castro, directora de la Escuela Manuel de Salas, advierte: «Para lograr que la familia se sienta parte en los procesos de aprendizaje de sus hijos y en la calidad de esos procesos, principalmente, es necesario mantenerla informada. Por lo mismo, entendemos que esa comunicación también se vincula con cómo nosotros nos fortalecemos como equipos pedagógicos y directivos. Para la escuela ha sido fundamental que no solo se involucre la docente o la jefa de UTP en las estrategias de un programa de estas características, sino también la trabajadora social y la orientadora, es decir, propiciar una red

que involucre la colaboración de todos, incluyendo a los apoderados, para que toda la comunidad educativa participe en la generación de un lenguaje común, un lenguaje que vele por la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas. Si no existe esa red de colaboración, ese acceso a la información, difícilmente podremos involucrarlos a todos, y en mi opinión, Aprendizajes para Un Buen Comienzo justamente propicia eso y lo hemos podido ver con la recepción que han tenido las estrategias en los apoderados. Sin ir más lejos, este año, en la inducción para los apoderados nuevos, tenemos contemplado realizar una sesión especial y compartir algunas estrategias de Aprendizajes para Un Buen Comienzo, para introducirlos en conceptos como el ausentismo crónico».

En relación a los materiales, a través de un pendrive se compartió con cada establecimiento la información digital y audiovisual necesaria para implementar las estrategias. Por otro lado, en ese momento se acordó la distribución del material físico para la primera semana de abril de 2019. Dichos materiales, que adquirió la Subsecretaría para la implementación de estas primeras estrategias, se detallan en la siguiente tabla:

Materiales	Cantidad
Panel Asistencia	1 a 2 por sala (dependiendo de la cantidad de niños)
Bidón Alcohol Gel	1 por sala
Dispensador Alcohol Gel	1 por sala
Etiqueta alcohol gel	1 por sala
Capas Súper Asistencia	1 por escuela
Pelucas Súper Asistencia	1 por escuela
Antifaz Súper Asistencia	1 por escuela
Antifaz niños	1 por niño NT1-NT2

## Capacitación Comité Asistencia para equipos directivos y educadoras

Esta segunda estrategia se realizó los días 22 y 23 de abril en las dependencias de la Escuela Coquimbo y convocó, además de las educadoras, a un representante del equipo directivo por escuela, designado por la dirección para encargarse de la asistencia (director, jefe de UTP, encargado de convivencia o asistente social). Tal como en la primera experiencia, la capacitación se realizó ambos días y los representantes de los veinte establecimientos fueron convocados en dos grupos.

El objetivo de esta capacitación fue transferir la estrategia del Comité de Asistencia, orientada a identificar a los niños en riesgo de ausentismo crónico. Para su implementación, se enfatizó en la importancia de que las sesiones de Comité fueran liderada por un encargado de asistencia al interior del equipo directivo, con el apoyo de las educadoras. Además, durante esta capacitación se orientó a los equipos a trabajar con la plataforma de asistencia ([www.fundacioneducacionaloportunidad.cl](http://www.fundacioneducacionaloportunidad.cl)).

### Contenidos

- Qué es el ausentismo crónico y por qué es importante abordarlo en educación inicial
- Cómo mide la asistencia el Ministerio y cómo lo hacemos nosotros
- Qué estrategias aplican las educadoras en aula
- Qué es el Comité de Asistencia y cómo se implementa Plataforma de asistencia: análisis en detalle
- Revisión de datos de escuelas en plataforma
- Realización del primer Comité de Asistencia

En esta oportunidad, nuevamente todos los establecimientos fueron representados por al menos un integrante del equipo de aula o directivo.

Los resultados de la encuesta de evaluación otra vez revelaron problemas con los tiempos de desplazamientos de los equipos y falta de movilización para las localidades más alejadas, lo que impedía utilizar más tiempo. Sin embargo, respecto a la sesión anterior, la sensación de los participantes mejoró en torno al equilibrio entre metodología expositiva y de taller, pues en esta reunión se consideró un mayor componente práctico, donde cada escuela pudo trabajar utilizando datos reales de sus niños y niñas.

Respecto a los contenidos de la capacitación, Marcía Castro, directora de la Escuela Manuel de Salas, advierte:

**«Como equipo directivo, sobre todo nos preocupa poder hablar e instalar el tema del ausentismo entre los apoderados porque sabemos cuáles son las implicancias para un niño cuando no asiste a clases. Que un niño pierda clases, también significa que las probabilidades de que no adquiriera las herramientas para potenciar su aprendizaje se incrementen considerablemente».**

Y añade: «A través del programa pudimos mejorar nuestras planificaciones y trabajar en torno a las estrategias para bajar los índices de ausentismo. Eso fue de suma importancia para los equipos, porque antes de la implementación de Aprendizajes para Un Buen Comienzo veníamos utilizando otro tipo de incentivos para premiar la asistencia, pero al ser los niños tan pequeños no les hacía mucho sentido y no logramos el objetivo que nos habíamos propuesto. Sin embargo, cuando les dimos a conocer la estrategia *Súper Asistencia* hubo un cambio, y ahí pudimos darnos cuentas de que el programa venía a suplir dentro del equipo una mirada externa, otra forma de llegar a los niños, más lúdica, y que nosotros sin duda queremos seguir replicando».

«Para los niños la experiencia fue excelente. *Súper Asistencia* fue un total éxito en 2019», advierte la educadora Diana Ebensperger.

En cuanto a los materiales, en la capacitación del Comité de Asistencia se compartió el Cuadernillo del Comité. Asimismo, se hizo entrega de los materiales que se debían haber traspasado la primera semana de abril, pero que no pudieron ser distribuidos por limitantes del Servicio Local. Pese a este contratiempo, en esta sesión se completa la entrega de los materiales de asistencia y se comparten las claves de acceso a la plataforma web de cada escuela, junto con el instructivo para su uso.





## Primera capacitación profesionales del Servicio Local

La capacitación se realizó el día 26 de marzo en dependencias del Servicio Local y asistieron seis profesionales de la Unidad de Apoyo Técnico Pedagógico (UATP), además de la coordinadora de educación inicial y contraparte del programa Aprendizajes para Un Buen Comienzo.

El objetivo de esta reunión fue presentar los principales elementos de mejora continua y vincularlos con las actividades del área de asistencia, para su gestión y monitoreo en el aula y la escuela.

### Contenidos

- Presentación de la fundación y del programa Aprendizajes para Un Buen Comienzo
- Qué es el modelo de Mejora continua y cómo se implementa

- Presentación del plan de trabajo de asistencia con el Servicio Local
- Funcionamiento de plataforma y seguimiento de datos de las escuelas
- Designación de responsable y definición de roles

En la sesión se hizo entrega de las claves de acceso para el análisis de datos por parte del Servicio Local: una para la comuna de Coquimbo y otra para Andacollo. Del mismo modo, se hizo entrega de las hojas de registro para el seguimiento de las actividades en terreno y se compartió un archivo Excel para la sistematización de los datos.

«Para los profesionales del Servicio Local, la experiencia de las capacitaciones fue muy enriquecedora. Uno de nuestros objetivos es lograr el desarrollo profesional en los establecimientos a través de este tipo de instancias, de fortalecer las capacidades de los profesionales y crear mejores herramientas. Y si bien la finalidad de las estrategias que propone

Aprendizajes para Un Buen Comienzo, por una parte, es generar un impacto en el aula, su importancia también radica en la capacidad de visibilizar el nivel al interior de los equipos directivos y que sus integrantes puedan conocer qué pasa o cuál es el trabajo que se realiza efectivamente en educación parvularia», explica Laura García, y añade:

**«Las capacitaciones posibilitan remirar o replantear muchas cosas que ocurren o dejan de ocurrir en el aula en el día a día. Esto ha sido muy importante porque nos ha permitido darnos cuenta de lo necesario que es estar observando, retroalimentando la práctica en el aula, porque no basta solo contar con el instrumento técnico».**

«Uno de los focos de la nueva educación pública es, justamente, establecer redes de colaboración, y en eso el programa nos brindó todo su apoyo porque, partiendo por la red local, por la red interna del establecimiento, el nivel de educación parvularia, en general, se visualiza como un nivel aparte o como que no perteneciera a la escuela. Los mismos equipos directivos muchas veces no conocen cuál es la importancia de la educación parvularia, es un nivel que está ahí, una república independiente de educadores y especialistas. Pero ahí nadie se mete. En cambio, Aprendizajes para Un Buen Comienzo ha permitido generar una red interna, que el director y el jefe técnico se involucren para poder articular los cambios desde las bases del proyecto educativo del establecimiento. Es en esta red donde se fortalece la primera trayectoria educativa de los niños y niñas, porque se genera una coherencia en su desarrollo, un seguimiento, un aporte y un acompañamiento», complementa.

## OBJETIVO 2

**Para actualizar a los equipos de aula en alfabetización inicial a través de estrategias lúdicas y orientadas a sacar el máximo provecho pedagógico a las bibliotecas de aula**, se diseñaron e implementaron cuatro capacitaciones:

### Capacitación Comprensión oral

La capacitación se realizó los días 24 y 25 de junio en las dependencias del internado El Buque y convocó a todas las educadoras y técnicos de los niveles participantes (asistieron cuarenta y cuatro educadoras de las cuarenta y cinco citadas y estuvieron representados los cuarenta y cinco niveles). Desde el Servicio Local se gestionó la suspensión de las clases a partir del mediodía, a modo de asegurar la participación completa de los equipos de aula y, tal como en las sesiones anteriores, se citó a diez escuelas el primer día y diez escuelas al siguiente.

El objetivo de esta capacitación fue entregar estrategias a las educadoras que les permitieran mejorar la comprensión oral de los niños a partir de la lectura de cuentos. Además de la renovación de los textos para la biblioteca de aula, se incluyó planificaciones para la aplicación de las estrategias *Predecir*, *Resumir* y *Hacer conexiones*.

### Contenidos

- Habilidades para formar niños lectores
- Ideas claves – taller
- Metodología: modelaje y andamiaje
- Estrategias de comprensión oral:
  - Resumir
  - Predecir
  - Hacer Conexiones
  - Taller

La retroalimentación de la estrategia fue positiva, aunque nuevamente pudo observarse que la duración de la capacitación fue uno de los temas más recurrentes: las participantes advirtieron la falta de tiempo, tanto para el desarrollo de talleres como la profundización de conceptos. Por otro lado, se pudo constatar que las estrategias que tuvieron más aceptación y que las participantes dijeron que desarrollarían en su docencia fueron *Predecir* y *Resumir*.

«Con cada nueva capacitación comprendí más el sistema que nos estaban planteando», asegura Diana Ebensperger, educadora del

Colegio de Artes Claudio Arrau. «Eso me motivaba más a realizarlo en la forma en que se nos proponía. Hacía ensayos cuando los niños se habían ido, considerando los materiales y tiempos, y comencé a aplicarlo. Me di cuenta de que surgía bien, fácil, y daba resultados muy buenos con los alumnos».

También se hizo entrega de los materiales necesarios para la implementación de todas las estrategias de lenguaje. A continuación, se muestra el detalle de materiales entregados a equipos de aula para el desarrollo de actividades de lenguaje y tiempo:

Libros Biblioteca de Aula	Cantidad
El increíble niño come libros	1 por sala
No te rías Pepe	1 por sala
Disculpe, usted es una bruja	1 por sala
Boris tiene un compañero nuevo en la escuela	1 por sala
Choco encuentra una mamá	1 por sala
Estofado de lobo	1 por sala
De vuelta a casa	1 por sala
Una cena elegante	1 por sala
Ramón preocupón	1 por sala
El día de campo de Don Chancho	1 por sala
Miguel tiene un secreto	1 por sala
Cómo atrapar una estrella	1 por sala
El tigre y el ratón	1 por sala

Carteles Estrategias	Sí
Resumir	1 por sala
Predecir	1 por sala
Hacer conexiones	1 por sala
Set Carteles Jornada Diaria	1 por sala

Abecedarios	Sí
ABC Mural	1 por sala
ABC Individual	1 por niño

Respecto a los libros, estos incluyeron una planificación breve al reverso, en donde se destacaron las ideas clave. Además, se compartió con los equipos directivos vía correo electrónico el archivo con la presentación que se desarrolló durante la reunión, y con el objetivo de que pudieran poner en práctica las estrategias e involucrarlos todavía más en el proceso, también se adjuntaron las planificaciones de estrategias de comprensión para cinco libros de los que se entregaron.

### Capacitación Vocabulario

La capacitación se realizó los días 6 y 7 de agosto en las dependencias del internado El

Buque y convocó a todas las educadoras y técnicos de los niveles participantes (cuarenta y cinco en total). Y aunque en esa ocasión asistieron cuarenta y un educadoras de las cuarenta y cinco citadas, el total de los niveles estuvo representado por al menos un integrante del equipo de aula. Desde el Servicio Local se gestionó la suspensión de las clases a partir del mediodía, para asegurar la participación completa de los equipos de aula y, tal como en las sesiones anteriores, se citó a diez escuelas el primer día y diez al siguiente.

El objetivo de esta capacitación fue introducir a los equipos de aula en la aplicación de la estrategia de vocabulario desarrollada por Un Buen Comienzo, que incorpora nuevas pala-



bras que ayuden a los niños a expresarse con mayor facilidad y comprender mejor aquello que escuchan. Esta estrategia se caracteriza por desarrollar distintas formas de interacción, lo que garantiza su rápida incorporación y uso diario.

## Contenidos

- Por qué es importante el vocabulario
- Cómo seleccionar y definir una palabra
- 10 pasos de vocabulario
- Interacciones con la palabra
  - Preguntas
  - Razones
  - Ejemplos
  - Elecciones
  - Trabajo Motor

Como en las oportunidades anteriores, la duración de la capacitación nuevamente fue uno de los aspectos más bajos que registró la encuesta de evaluación, y cuando se observaron en detalle los resultados respecto a su desarrollo, el tiempo es otra vez uno de los temas más recurrentes. En ese sentido, las sugerencias de las participantes estuvieron dirigidas al horario y pidieron considerar realizar la capacitación durante la mañana o en jornada completa.

Se advirtió, además, una caída en torno a la evaluación de los materiales y recursos. Y es importante destacar que esta sesión incluía la utilización de elementos específicos, sin embargo, esos materiales ya habían sido entregados durante la primera capacitación y se consideró que ese inconveniente logístico podía estar relacionado con la evaluación. En

ese sentido, las educadoras también sugirieron que las planificaciones se realizaran de forma directa y no necesariamente a través de los directivos.

Además, las educadoras señalaron a través de la encuesta que la incorporación de nuevas palabras y el trabajo de interacción con la palabra son las estrategias que se adaptan mejor a su contexto y que implementarían diariamente en sus prácticas pedagógicas.

«Nos juntamos todas las educadoras e hicimos ensayos, siguiendo paso a paso las planificaciones que nos entregó la Fundación, nos pusimos en diferentes escenarios, considerando también que había niños disruptivos, y creamos diferentes formas de apoyarlos, sin sacar al curso de su concentración y del contexto: debíamos trabajar en equipo», señala la educadora Diana Ebensperger, y complementa:

**«Comenzamos a aplicar estas estrategias en otras actividades de aprendizaje, y mejoró mucho nuestro trabajo, así como los aprendizajes de los niños».**

Durante esta sesión no se hizo entrega de materiales, sin embargo, hubo referencias y se utilizaron materiales incorporados en la sesión anterior: libros y ABC Mural, principalmente. Por otro lado, una vez finalizada la capacitación, se compartieron con los equipos de escuela a través de correos electrónicos las planificaciones digitales para la aplicación de la estrategia en el aula.

## Capacitación Escritura emergente

La capacitación se realizó los días 30 de septiembre y 1 de octubre en las dependencias del internado El Buque y convocó a todas las educadoras y técnicos de los niveles participantes (cuarenta y cinco en total). En esta ocasión, asistieron treinta y cinco educadoras de las cuarenta y cinco citadas y el 93% de los niveles estuvo representado por al menos un integrante del equipo de aula: solo un establecimiento no contó con representantes. Desde el Servicio Local se gestionó la suspensión de las clases a partir del mediodía, para asegurar la participación completa de los equipos de aula y, tal como en las sesiones anteriores, se citó a diez escuelas el primer día y diez al siguiente.

Esta capacitación buscó introducir a los equipos de aula en la aplicación de la estrategia de escritura emergente de Un Buen Comienzo, que permite a los equipos educativos identificar la etapa de escritura en la que se encuentra el niño y brindar apoyo individualizado en función de sus necesidades.

## Contenidos

- Qué es la escritura emergente
- Audiencia y propósito
- Etapas de la escritura emergente
- Niveles de apoyo
- Estrategia

La capacitación fue bien recibida y, en esta oportunidad, la evaluación respecto al tiempo de desarrollo fue mejor valorada, debido a que los tiempos se ajustaron a la planificación. Los aspectos que más se destacaron fueron el propósito y la audiencia, la preparación y disposición de las relatoras y las estrategias específicas para trabajar con escritura.

En relación a los materiales, en esta sesión se hizo entrega de los sets a cada aula participante de las planificaciones integradas: trece sets de diez actividades cada uno en torno a un mismo libro.





### Capacitación tiempo instruccional

La capacitación se realizó los días 25 y 26 de noviembre en las dependencias del internado El Buque y convocó a todas las educadoras y técnicos de los cuarenta y cinco niveles participantes. A esta reunión asistieron treinta educadoras, las tres cuartas partes de los niveles estuvo representado por al menos un integrante del equipo de aula. En esta ocasión, hubo cuatro escuelas que no enviaron representantes, debido a las complicaciones logísticas y de traslado a partir de la contingencia nacional, lo que afectó especialmente a los equipos que debían viajar de zonas más alejadas. No obstante, hubo casos muy destacados, como el de la educadora de la Escuela Patricio Lynch, de Andacollo, quien pese a estar eximida y previo contacto con la Fundación, asistió sin compañía y de forma voluntaria.

En ese sentido, Catalina Undurraga, de la Subsecretaría, advierte: «Siempre que se implementan programas, sobre todo en educa-

ción, que convoca muchas voluntades, aparecen contingencias logísticas. 2019 no fue la excepción y no estuvo exento de todas esas complejidades. Hubo algunos problemas que implicaron la reorganización de actividades, tanto durante el año por temas de paro como luego después por el estallido social. Sin embargo, pudimos subsanarlo y trabajamos, especialmente, con la coordinadora de educación parvularia del Servicio Local. Junto con eso, hay que considerar que implementar un programa como Aprendizajes para Un Buen Comienzo es instalar una manera de trabajar: son distintos contextos y códigos que requieren tiempo para acoplarse».

Por otro lado, en relación a las dificultades que tuvo que sortear la Escuela Manuel de Salas durante la implementación del programa, la directora Marcia Castro señala: «Al comienzo, no fue sencillo interiorizarse con las herramientas y las estrategias que el programa nos compartía. Nosotros sentimos que nuestra implementación en un principio fue débil y lenta porque, justamente, no estaba-

mos familiarizados y desconocíamos las estrategias. Además, nos percatamos de inmediato que debíamos fortalecer las prácticas de las educadoras a la hora de transmitir la información, y en ese sentido, a través del trabajo para mejorar esa falencia, pudimos comprobar la importancia del liderazgo directivo. Una vez que pusimos el programa en marcha y nos fuimos dando cuenta de cuánto impactaban las herramientas en nuestros niños y cómo influía en su aprendizaje un establecimiento cohesionado, las cosas, sobre todo a través de la red de colaboración entre los equipos, se fueron dando de una manera mucho más fluida».

«Lo cierto es que al comienzo mis expectativas eran bajas», comenta la educadora del Colegio de Artes Claudio Arrau, Diana Ebersperger. «Después de muchos años, en mi vida profesional he ido a muchas capacitaciones, y la mayoría de las veces las experiencias no fueron buenas. Sin embargo, con estas herramientas pude encantarme nuevamente con mi profesión. Observé en cada una de las capacitaciones cómo se desarrollaba la clase, y lo asocié a cuando debía preparar las mías, los diferentes momentos, diferentes técnicas de aprendizajes. Luego de la primera capacitación, llegué muy emocionada y solicité a la UTP que la asistente también participara».

Como en las capacitaciones anteriores, desde el Servicio Local se gestionó la suspensión de

las clases a partir del mediodía, para asegurar la participación completa de los equipos de aula y, tal como en las sesiones pasadas, se citó a diez escuelas el primer día y diez al siguiente.

El objetivo de esta sesión fue capacitar a los equipos de aula en la maximización del uso del tiempo con fines pedagógicos. En ese sentido, una vez que los equipos se introdujeron en los métodos para la instrucción de lenguaje de calidad, se buscó entregar estrategias que les permitieran organizar mejor el tiempo y aprovechar al máximo las oportunidades en el aula durante actividades en torno al lenguaje y con foco en lo pedagógico.

### Contenidos

- Qué es el tiempo de instrucción
- Taller
- Definiciones conceptuales

En esta sesión, nuevamente pudo observarse un incremento en la valoración respecto a los tiempos de desarrollo de la capacitación, y los aspectos que más fueron destacados estuvieron relacionados con la pertinencia de los temas y el dominio y la disposición de las relatoras.



### OBJETIVO 3

Para fortalecer el liderazgo pedagógico de los equipos directivos a través de herramientas dirigidas a la observación de aula y retroalimentación con foco específico en educación inicial, se diseñaron e implementaron dos capacitaciones:

#### Primera Capacitación de Observación y Retroalimentación: Comprensión Oral y Vocabulario

La capacitación se realizó el día 6 de agosto en las dependencias del internado El Buque y convocó a todos los jefes de UTP o, en su defecto, a los directivos de los veinte establecimientos. A esta reunión asistieron once jefes de UTP, un director y una educadora, equivalente a trece escuelas de los veinte seleccionados y que correspondió a un 65% de representatividad. Por su parte, asistieron seis profesionales de la Unidad de Asesorías Técnico Pedagógicas del Servicio Local Puerto Cordillera.

Esta capacitación entregó a los equipos de UTP herramientas que les permitieran acompañar a los equipos pedagógicos en su labor, observar prácticas en el aula y retroalimentar. En la primera capacitación se abordaron las es-

trategias compartidas con las educadoras en las dos primeras capacitaciones de Lenguaje, con foco en qué prácticas debían observar en el aula y cómo apoyar su desarrollo.

#### Contenidos

- Lenguaje descriptivo
- Foco
- Estrategias de comprensión oral y vocabulario
- Retroalimentación

La capacitación fue bien recibida, sin embargo, hubo referencias a la falta de tiempo para llevar a cabo más actividades prácticas. Los participantes valoraron la precisión de los contenidos y la relevancia de la temática, como también los temas asociados a la retroalimentación efectiva y la observación.

Durante esta sesión se hizo entrega de fichas que resumían los contenidos, tanto en el área de comprensión oral como vocabulario, con el objetivo de facilitar el proceso de observación y retroalimentación en aula.



Patricio Monroy, jefe de UTP de la escuela Nuestra Señora del Rosario, señala: «El programa, a nivel técnico, nos permitió conocer la importancia del área del lenguaje y cómo se trabaja una planificación en educación parvularia según las bases y las vinculaciones entre esas bases. A nivel de escuela, Aprendizajes para Un Buen Comienzo también ha sido una fuente o una herramienta pedagógica que nos ha permitido mantener una dinámica constante y sistemática de la asistencia de los niños. Pero también es cierto que, para que estas estrategias tengan éxito y puedan instalarse, en su desarrollo o implementación deben propiciar un vínculo entre el equipo directivo, las educadoras de párvulo, las técnicas, que cumplen un rol crucial en el desarrollo de los niños, y claramente con el Servicio Local. Desde ese punto de vista, el programa nos dio ese espacio y nos permitió articularnos con otros colegas, con otros establecimientos, analizar y ver cómo son sus prácticas, ir mejorando las nuestras a través de esa observación e instalarlas en el colegio. Esto, sin duda, tiene directa relación con la mejora

de la calidad de los aprendizajes, fortalecer los que normalmente son débiles y potenciar y compartir los aprendizajes que fueron mayormente logrados».

La directora Marcia Castro, en tanto, comenta:

**«Sin duda, el trabajo colaborativo hace que todas las dificultades o los problemas que se puedan generar a partir de un programa de estas características se puedan sortear de una mejor manera».**

«A su vez, aprender de forma colaborativa promueve distintos puntos de vista, y para la Escuela Manuel de Salas eso ha sido fundamental, pero no solo a través de las retroalimentaciones, porque nuestro establecimiento tiene experiencia en ese ámbito y existe una cultura y una rutina de observación, sino también cómo esos diferentes focos se unen y generan acciones en torno al objetivo central, que es velar por la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas», advierte.



«La experiencia fue excelente, sobre todo por los logros de los alumnos», señala educadora Diana Ebensperger.

**«Varios egresaron de kínder comenzando a leer. Personalmente, me hubiese gustado recibir esta capacitación en mi juventud, ya que la habría aplicado a mayor cantidad de alumnos en mi trayectoria profesional, porque me di cuenta de que con este método los alumnos van enlazando y conectando sus aprendizajes en forma natural, constructiva».**

### Segunda Capacitación de Observación y Retroalimentación: Escritura y uso del tiempo

La capacitación se realizó el día 26 de noviembre en las dependencias del internado El Buque y convocó a todos los jefes de UTP o, en su defecto, a los directivos de los veinte establecimientos. A esta reunión asistieron ocho jefes de UTP, lo que se tradujo en un 40% de representatividad de los establecimientos. A su vez, asistieron 4 profesionales de la Unidad de Asesorías Técnico Pedagógicas del Servicio Local. La participación de las escuelas en esta reunión fue baja y también coincide con las asistencias de las educadoras. Fundamentalmente, los motivos de la baja participación, en primer lugar, se debieron a asuntos relacionados a la carga laboral en las escuelas, quienes en esos momentos retomaban o finalizaban procesos luego de la suspensión de clases por la contingencia nacional.

El objetivo de esta capacitación fue entregar a los equipos de UTP herramientas que les permitieran acompañar a los equipos pedagógicos en su labor, observar prácticas en el aula y retroalimentar. En la segunda capacitación se abordó la estrategia escritura emergente, con foco en el propósito y la audiencia por sobre el trabajo grafomotor, que ya se realizaba en

las escuelas. A su vez, se desarrollaron actividades que permitieron a los equipos de UTP conocer en mayor profundidad la distribución del tiempo activo y pasivo en las escuelas y comprender de forma más acabada cómo se distribuye el tiempo en sus aulas.

### Contenidos

- Escritura emergente: cómo trabajarla en educación inicial
- Taller distribución tiempo
- Tiempo activo y pasivo

Esta capacitación fue también muy bien evaluada por los asistentes, aunque el tiempo y la aplicabilidad de algunas prácticas en el trabajo pedagógico, nuevamente fueron los factores que se sugirieron revisar. Además, los jefes técnicos solicitaron mayor frecuencia en reuniones orientadas de forma exclusiva a su trabajo.

En relación a los materiales, en esta oportunidad se hizo entrega de las definiciones conceptuales sobre el uso del tiempo, a su vez, también se enviaron vía correo electrónico para poder replicar el taller y actividad en las escuelas.



«Participar en las capacitaciones ha sido muy enriquecedor», comenta Lucía García, del Servicio Local. «Observar y compartir las cosas que ocurren en el aula permite replantearse la sistematización más allá de los elementos nuevos que uno pudiera adquirir. Las estrategias nos ayudan a vincular y unir esos registros y permite que los niños logren avances. En ese sentido, uno de los principales desafíos que nos pusimos como Servicio Local fue sistematizar las prácticas para fortalecer la profesionalización del nivel parvulario en la zona. Porque si bien es cierto que en el nivel predomina la metodología del juego, las actividades un poco más libres, estas son la base del desarrollo de la educación parvularia y deben ser articuladas como un trabajo intencionado que se evalúe constantemente. En mi opinión, en eso estamos al debe, en la evaluación de procesos, es

decir, en efectivamente desarrollar prácticas pero sin medir su impacto. Lo que se vio reflejado también en las dificultades que tuvimos durante el desarrollo del programa, que no tuvieron relación con las prácticas en el aula, sino que con el traspaso de la información a través de la plataforma, porque las prácticas orientadas a sistematizar, recibir, recoger y enviar datos no eran usuales. Pero esto se pudo regular con llamados telefónicos y correos, es decir, marcar presencia y acompañar, temas que uno podría mirar por sobre el hombro pero que tienen una importancia radical».

**«Sistematizar prácticas es otra forma de instalar actitudes para visibilizar la importancia para la obtención de buenos resultados»,** relata.



En relación a la importancia de las estrategias, Patricio Monroy, jefe de UTP, señala:

**«El programa nos entregó una serie de estrategias muy creativas. Por ejemplo, el caso de los videos motivacionales o los tableros de asistencia, pero la herramienta que mejor nos dio resultados fue la de Súper Asistencia».**

«En el caso de nuestro colegio», dice, «contactamos a un apoderado y le pedimos que se presentara en ciertos momentos disfrazado de este súper héroe y dejara mensajes que los motivaran. Los niños conectaron tremendamente con esta estrategia y nos hizo poner énfasis en esta idea de que a esa edad hay que motivarlos a través de instancias creativas para que se puedan consolidar los aprendizajes durante las clases. También fue muy importante para el éxito de estas herramientas la evaluación en conjunto con el Servicio Local. Ellos eran los encargados de mantenernos activos en la plataforma y mes a mes compartíamos la información de cuáles habían sido las acciones con mayor éxito o las que se debían reforzar. Esa otra mirada también es súper importante a la hora de obtener resultados. Muchas veces sucede que nos dejamos envolver por nuestro contexto y la experiencia de un par, que está trabajando por tus mismos objetivos, es indispensable para obtener avances con un mayor impacto».

#### OBJETIVO 4

Con el fin de sustentar los aprendizajes de los establecimientos a través del uso de nuevas herramientas y de la metodología de Mejora continua, las estrategias que se implementaron para fortalecer las capacidades de los supervisores territoriales del Servicio Local Puerto Cordillera fueron las siguientes:

## Segunda Capacitación Profesionales del Servicio Local

La capacitación se realizó el día 25 de junio en dependencias del internado El Buque. Se invitó a los mismos seis asesores de la primera reunión del 26 de marzo, pero por problemas de coordinación asistieron en esta oportunidad los integrantes de las duplas que habían estado ausentes en la sesión anterior. Se contó con cinco participantes del Servicio Local, además de la coordinadora de Educación Inicial y contraparte del programa Aprendizajes para Un Buen Comienzo.

El objetivo de la segunda capacitación para profesionales del Servicio Local fue reflexionar en torno a los componentes de las Redes Educativas, así como conocer y compartir experiencias de trabajo en red. El otro objetivo fue facilitar los procesos de trabajo de asistencia en el Servicio Local Puerto Cordillera y dar seguimiento a las acciones establecidas.

### Contenidos

- Principios para el liderazgo y promoción de las redes
- Componentes esenciales de las Redes Eficaces
- Metodología de Mejora Continua en la Red de Mejoramiento
- Fortaleciendo Red SLEP Puerto Cordillera para el trabajo de Asistencia
- Taller roles y compromisos

En la sesión se realizó un análisis del uso de la plataforma para identificar qué tan periódica era la actualización de datos de asistencia de los niveles participantes. Hasta ese momento del cronograma, solo cuatro de cuarenta y cinco salas no contaban con sus datos en línea, lo que corresponde solamente a dos establecimientos. No obstante, en esa capacitación se pudo identificar problemas con el seguimiento de los datos en las escuelas y dificultades de la encargada de asistencia del Servicio Local en su rol. Para sortear esta situación, se definió realizar una reunión virtual durante el segundo semestre para actualizar a la contraparte y encargada de asistencia en sus funciones de monitoreo y seguimiento de las estrategias en aula y del Comité de Asistencia.

En relación a la evaluación por parte de los beneficiarios, se advirtió otra vez sugerencias en torno a la duración de la capacitación y más tiempo para profundizar en los contenidos y talleres. Dentro de los aspectos destacados, se mencionó el uso de ciclos progresivos de mejora para el trabajo en red, la mejora de la asistencia para aumentar aprendizajes y el uso de datos para la mejora.

Además, es importante destacar que, en vista de que los asistentes fueron distintos de los que participaron en la primera sesión, una parte importante de la jornada se ocupó para contextualizar. Por otro lado, se pudo observar que las duplas participantes en la primera sesión no hicieron traspaso de lo revisado a sus pares, lo que significó un problema para el seguimiento de las acciones en el terreno.

«El Servicio Local apuesta a poner en primer lugar la trayectoria educativa de los niños», advierte Lucía García.

**«Y una forma de darle coherencia a los procesos de aprendizaje es fortaleciendo la red educativa a través de su desarrollo profesional y el involucramiento de los equipos directivos y de aula, lo que coincide justamente con los objetivos del programa»**, afirma.

«Estos componentes no solo posibilitan el empoderamiento de las educadoras y que los equipos directivos asuman la urgencia del nivel, sino que fortalecen el vínculo entre ambos e incorporan también al niño y a su familia en este proceso. Muchas veces las familias no valoran la incorporación a la educación parvu-



laría y la ven solo como un espacio de protección donde el niño puede quedarse mientras los adultos trabajan. Nuestro trabajo es visibilizar su importancia y esta metodología vuelve al niño protagonista y le da las herramientas para que se dé cuenta de las posibilidades que puede encontrar en la escuela».

**«Sin duda, la implementación de Aprendizajes para Un Buen Comienzo fue cultivando esta idea entre los distintos actores que las cosas se pueden hacer mejor, que se puede innovar, y que les haga sentido estas ideas de cambio es muy significativo para nosotros»**, advierte Catalina Undurraga.

«En el fondo, el logro de este trabajo en red tiene que ver con coordinar las voluntades para que la implementación se diera, pese a las contingencias, de manera que pudiéramos avanzar más que un par de pasos hacia la calidad de los aprendizajes», explica.

### **Participación de profesionales del Servicio Local en sesiones para UTP**

Como una forma de articular de mejor manera el trabajo y maximizar los procesos, también se invitó a las duplas de profesionales de la Unidad de Asesoría Técnico Pedagógica (UATP), cuyas escuelas participaron en el programa Aprendizajes para Un Buen Comienzo, a sumarse a las capacitaciones dirigidas a jefes de UTP. Si bien no todas las duplas estuvieron completas, sí fueron representadas al menos con un integrante, para de esta forma asegurar la transferencia interna de los contenidos

En la primera sesión de trabajo para UTP, participaron seis asesores. De esta manera se interiorizaron acerca de lo que se espera de la gestión de los jefes de UTP, en términos de observación y retroalimentación en el aula de NT1 y NT2, además de conocer las estrategias de lenguaje que el programa promueve en el aula.

La segunda jornada para jefes de UTP incluyó la participación de cuatro profesionales del Servicio Local de Educación Parvularia. En esta sesión, los profesionales trabajaron en torno a sus expectativas respecto al uso del tiempo en las salas de NT1 y NT2 del Servicio Local, mediante un ejercicio que les permitió distribuir el tiempo en función de cómo creen ellos que se realiza en las escuelas, y de esta manera compararlas con las nociones de los jefes de UTP acerca de lo que sucedía en el aula.

### **Reunión de cierre Servicio Local**

El día 17 de diciembre se realizó una reunión de cierre, cuyo objetivo fue hacer entrega de los resultados con representantes del Servicio Local y Fundación Educacional Oportunidad.

En la sesión se compartieron los resultados de asistencia, así como la información de aplicabilidad para las estrategias de Lenguaje. Del mismo modo, se desarrolló un balance acerca de los desafíos que enfrentó el programa y las recomendaciones para asegurar su continuidad.

### **Presentación de Asistencia en Jornada de formación para directivos**

Fundación Educacional Oportunidad fue invitada a exponer sobre Asistencia durante la Jornada de formación para directivos, en la cual participaron más de sesenta establecimientos dependientes del Servicio Local, con atención en todos los niveles educativos.

En la presentación se abordó la importancia de la asistencia y la necesidad de trabajar en el ausentismo crónico desde los primeros años para evitar consecuencias negativas en el futuro. Además, se compartieron algunos resultados del programa en Asistencia y se invitó a las escuelas a conocer las estrategias a través del Servicio Local.

## 4. RESULTADOS POR ÁREA



### Resultados de Asistencia

Los resultados se midieron a partir de los datos de asistencia reportados por las escuelas al sistema SIGE, que posteriormente fueron registrados por el encargado de asistencia de cada escuela a la plataforma [www.fundacioneducacionaloportunidad.cl](http://www.fundacioneducacionaloportunidad.cl).

La meta que se definió fue lograr que el 85% de los niños de la colaboración no presentaran ausentismo crónico a fin del año escolar 2019. Esta meta se estableció sin considerar la línea de base para cada escuela, puesto que no se contó con datos de asistencia previa.

Respecto a la medición, al finalizar el año el 47% de los niños terminó sin ausentismo crónico, número muy inferior a lo esperado. Sin embargo, se pudo identificar que al momento de definir los objetivos se consideraron las recomendaciones ministeriales y la experiencia de la Fundación, pero no los datos reales de las escuelas participantes.

Teniendo en cuenta este factor, se recuperaron los datos de asistencia del año 2018 desde las bases del Ministerio de Educación y se compararon las tasas de ausentismo. Esta información permitió analizar los niveles de ausentismo generales para las veinte escuelas de la colaboración agrupadas por comuna:

Entre 2018 y 2019, para ambas comunas se registró una disminución de los niveles de ausentismo. En Andacollo esa disminución se tradujo en 2,4 puntos porcentuales, y para Coquimbo fueron 7,3 puntos.

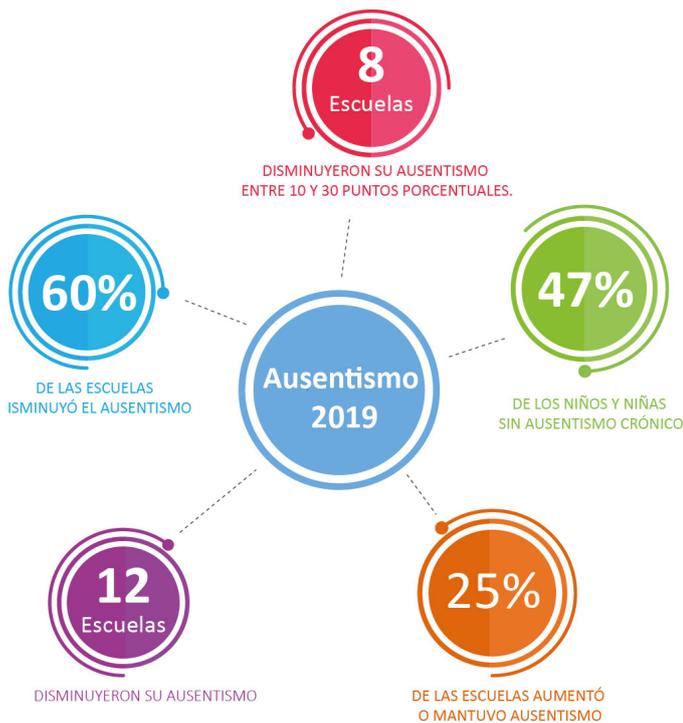
Se ha podido comprobar que es común que aquellos establecimientos que tienen niveles de ausentismo más bajos obtengan una disminución moderada luego de la intervención y que, por otro lado, las mejoras sean más evidentes en aquellos establecimientos que presentan mayores problemas.

## Resultados de Lenguaje

Para medir estos resultados se diseñó un instrumento específico que permitió evaluar la aplicabilidad de las estrategias, con el objetivo de identificar la capacidad real que tuvieron los equipos para implementar las herramientas en el aula el mes siguiente a la realización de cada capacitación.

El instrumento contempló tres secciones:

- Participación y materiales
- Aplicabilidad
- Resultados de la aplicación



Las escuelas que más disminuyeron coincidieron con aquellas que presentaron niveles más altos de ausentismo en su línea de base.

También cabe destacar que este análisis no consideró a tres escuelas (equivalente al 15% de la representación total de la colaboración), cuyos datos no se encontraron disponibles en las bases de Mineduc.

A la hora de analizar estos resultados, hay que tener en cuenta que 2019 fue un año singular, sobre todo con suspensión de clases a último minuto. En ese sentido, las suspensiones oficiales de clases, que principalmente ocurrieron en octubre, no fueron consideradas a la hora de medir los niveles de ausentismo, sin embargo, los equipos de aula reportaron irregularidad en la asistencia también durante noviembre, puesto que no hubo suspensión oficial de clases, pero sí una sensación de incertidumbre e inseguridad en la comunidad escolar que provocó que en muchos casos los padres decidieran no llevar a sus hijos a la escuela y gestionar jornadas especiales para los docentes.



Con respecto a la participación y al rol del equipo de aula, y como el programa contempla a educadoras y técnicos, se indagó sobre la participación de ambos roles a la hora de implementar las estrategias. En ese sentido, cuando se midió el rol de la educadora y técnico en la implementación de las estrategias, la mayoría coincidió en que la planificación, implementación y evaluación son tareas asumidas por la educadora, mientras que la labor de la técnico se concentró mayoritariamente en la preparación de materiales y apoyo.

En cuanto a las estrategias, la mayoría pudo implementar las para comprensión y vocabulario. Para la estrategia de escritura emergente el escenario era distinto, puesto que la capacitación se realizó en octubre y a las pocas semanas se produjo la suspensión de clases. Relacionado a la frecuencia, para la estrategia de comprensión fue recomendado implementarla dos veces a la semana, lo mismo para la estrategia de vocabulario y una vez para estrategias de escritura. En ese sentido, la mayoría de los establecimientos beneficiados implementó las estrategias una o dos veces a la semana. No obstante, y a partir de la experiencia de la Fundación Oportunidad con Un Buen Comienzo, la frecuencia debe ser reforzada constantemente, puesto que solo cuando las estrategias se aplican de forma sistemática se han observado mejoras en los niños.

Junto con lo anterior, se midió a través de las educadoras si la capacitación por sí sola generaba la preparación suficiente para implementar en aula las estrategias, qué tan compleja era la aplicación de las estrategias y qué tan preparadas se sentían para planificar su propia actividad a partir de lo aprendido y las planificaciones y materiales entregados.

La gran mayoría advirtió que las capacitaciones cumplían el objetivo original y que estaban diseñadas y desarrolladas para que las estrategias fueran percibidas como medianamente simples, pese a que algunas tenían secciones más complejas. En cuanto a la creación de planificaciones propias, y pese a que se trata de una tarea un poco más complicada, porque implica tener un conocimiento más acabado de la estrategia y aplicarla de manera sistemática, la mayoría de los equipos de aula dijo estar mediana o suficientemente preparados para generar sus propias planificaciones.

En relación a los resultados observados en los niños, se consultó a las educadoras sobre lo que observaron a la hora de implementar las estrategias y la mayoría declaró que sus estudiantes se vieron altamente motivados. Y en cuanto a la pregunta sobre si habían podido notar algún tipo de aprendizaje nuevo en los niños con la aplicación de las estrategias, los equipos de aula declararon observar mayor atención, motivación, incorporación de palabras y participación.



## 5. CONCLUSIONES Y LECCIONES



Pese a ser una versión menos intensiva, la implementación de Aprendizajes para Un Buen Comienzo requiere de mucha voluntad por parte de los participantes y tiempo para adaptarse de forma correcta al proceso de trabajo.

Y si bien es difícil ver resultados inmediatos en un programa de corta duración, e incluso considerando los problemas en la recolección de datos, en relación a años anteriores se pudo observar una disminución en los niveles de ausentismo de los niños de las escuelas participantes, lo que se traduce en que con más apoyo y sistematicidad las escuelas pueden mostrar mejoras importantes.

El trabajo en lenguaje fue muy bien recibido y se pudo comprobar a través de las educadoras el desarrollo de estos temas en el aula. En ese sentido, también se hace necesario reforzar sus aprendizajes de otras formas, lo que podría incluir eventualmente el uso gratuito de la plataforma de e-learning de la Fundación.

Otro aspecto importante fue el entusiasmo de todos los equipos y la disposición a aprender. Este es un factor clave para el éxito de cualquier intervención y, en el caso de Aprendizajes para Un Buen Comienzo, esta motivación fue evidente. Las razones de ese éxito estuvieron relacionadas con:

- Entregar metodologías concretas que se puedan utilizar en el aula
- Hacer entrega de los materiales necesarios para implementar esas metodologías
- Mantener una actitud positiva y cercana en el desarrollo de la capacitación, centrada en el desafío pero también empatizando con el contexto y con las problemáticas a las que las escuelas se ven enfrentadas diariamente

No obstante, frente a estos aspectos positivos, también es importante exponer un balance con miras a mejorar la experiencia de 2019 y

subrayar las lecciones que deben atenderse para el futuro del programa.

En cuanto a las eventualidades, por un lado, se debe señalar que durante la capacitación en Estrategias universales de asistencia para equipos de aula, se presentó un inconveniente logístico relacionado con el despacho de los materiales, por lo que durante esta primera sesión no se pudo contar con algunos implementos para las educadoras.

Posteriormente, estas eventualidades logísticas también se suscitaron en la capacitación Comité Asistencia para equipos directivos y educadoras. Los problemas de comunicación en torno a la entrega de materiales continuaron y para esta sesión solo un grupo de beneficiarios pudo llevarse la totalidad del material.

Por su parte, un ejemplo de las lecciones de las experiencias anteriores tuvo lugar durante el desarrollo de las capacitaciones a los profesionales del Servicio Local de Puerto Cordillera, en la presentación de los elementos principa-

les de Mejora continua y cuando se trabajó con las plataformas para vincularlas con las actividades asociadas a la asistencia.

En una versión anterior del programa, en Barrancas, cuando se definió al Comité de Asistencia, los profesionales de ese Servicio Local sugirieron que ellos serían los encargados de subir a la plataforma la información de la asistencia, sin embargo, y debido a diversas descoordinationes, eso no ocurrió.

Por lo mismo, cuando en la sesión con el Servicio Local Puerto Cordillera se expuso lo que había sucedido en Barrancas, en primer lugar, se estableció que las escuelas fueran responsables de subir sus datos, mientras que el profesional del Servicio Local debía realizar un seguimiento para corroborar la información de cada escuela. Una vez en marcha esta estrategia, el traspaso de la información fue fluido.

Pese a eso, había otro dato importante que debía registrarse, y tenía relación con las estrategias que estaban implementando las educadoras en





aula y cuál era su efectividad, para analizarlas y medir la calidad de la comunicación con los estudiantes y apoderados. Sin embargo, resultó complejo para el Servicio Local recuperar esa información, pese a que se había contemplado que, en la visita mensual del profesional del Servicio a las escuelas, se recabaría ese dato y se pondría a disposición del encargado del monitoreo y traspaso en la planilla. En resumen, se logró precisar los porcentajes de ausentismo en las escuelas, pero solo se obtuvo un panorama general del momento donde se implementaron las herramientas y estrategias del programa.

Otro de los aprendizajes importantes que se pudo recoger fue durante las capacitaciones asociadas al Lenguaje, en las que la Fundación se hizo cargo de la entrega de los materiales y libros. El cambio más relevante en relación a la logística de estas capacitaciones, cuya idea surgió desde el mismo Servicio Local, fue la suspensión de clases en la tarde para asegurar la asistencia de las educadoras y técnicos, lo que impactó muy positivamente en los niveles de asistencia de los equipos educativos a las sesiones. A su vez, en

la capacitación en torno a Vocabulario para los equipos directivos, también se pudo detectar que había problemas con los jefes de UTP, asociados a la desconexión con las educadoras y al desconocimiento que tenían sobre las prácticas pedagógicas para niños en edad temprana. La mayoría de los jefes de UTP son profesores de básica que desconocen que la base del aprendizaje en esta edad es el juego y, sobre todo, se intentó reforzar con ellos la importancia de la observación en aula en esta etapa, con el objetivo de fortalecer la retroalimentación, la red de colaboración entre los equipos y el seguimiento a las educadoras por parte de los jefes de UTP, pues en este esquema es la persona más idónea para realizar este acompañamiento, y si las personas que cumplen este rol no se interiorizan con los conocimientos es muy difícil que las estrategias tengan éxito.

En ese sentido, otro ejemplo que pudo registrarse de la desconexión entre directores y educadores, quedó en evidencia cuando se llevaron a cabo las capacitaciones de escritura emergente y organización del tiempo en aula, y que además coincidió con el estallido social

y, en consecuencia, se tradujo en una baja importante en la asistencia a las capacitaciones, pese a que la representatividad en estas instancias siempre se mantuvo alta. Para revertir esta situación, se propuso seguir trabajando en potenciar la comunicación coordinada y constante, ya sea telefónica o vía electrónica, al interior de los equipos directivos y de aula.

El tiempo que dedican los equipos en su proceso de formación, que fue una constante en las evaluaciones, es complejo de abordar y dependerá principalmente de cada sostenedor y de las posibilidades de las escuelas. Si bien tenemos la certeza de que la suspensión de clases de media jornada es un avance respecto de versiones anteriores del mismo programa, cada caso es único, y en general la decisión de cuándo se realizan las capacitaciones (mañana o tarde) y por cuánto tiempo, deberán tomarse en función de lo que es más conveniente para todo el grupo, asumiendo que siempre habrá algunos equipos para quienes el horario será un tema complejo.

A su vez, las evaluaciones nos permitieron observar que, pese a que forman parte de las capacitaciones, las técnicas siguen asumiendo en la práctica un rol asociado más a la preparación de las actividades y organización de materiales que lo pedagógico. Creemos que otorgarle a las técnicas tareas más pedagógicas es parte de un proceso, y el punto de partida es integrarlas en la formación con sus educadoras, por lo que esperamos que, en la medida en que vayan poniendo en práctica lo aprendido, ese rol irá variando, y se irá potenciando de forma paulatina el trabajo en equipo entre los adultos presentes en el aula, e integrándolas de forma más constante a los procesos pedagógicos.

Considerando todo lo anterior, es posible desarrollar programas de este tipo en otros Servicios Locales, sin embargo, es importante subrayar que deberían contemplar un segundo año para dejar capacidades instaladas en los

equipos de los Servicios Locales. Se pudo constatar la intensidad de un solo año en cuanto a la instalación de estrategias en el aula, lo que hizo difícil concentrarse en el desarrollo de habilidades de los equipos centrales para mantener estas mejoras en las escuelas.

A través de las acciones ejecutadas por el Programa Aprendizajes para Un Buen Comienzo, se buscó impulsar el desarrollo continuo de capacidades docentes y directivas, teniendo como foco principal otorgar valor al trabajo que se realiza en Educación Parvularia en las escuelas, a la asistencia de los niños y niñas y al desarrollo de su aprendizaje en torno al lenguaje. También se fortaleció las capacidades del Servicio Local de trabajar en red y en base a datos, para de esta forma impulsar procesos de mejoramiento continuo en las escuelas.





OPORTUNIDAD  
FUNDACION EDUCACIONAL